

**ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN  
KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
MELALUI VARIABEL INTERVENING KOMITMEN AFEKTIF  
(Studi Kasus pada Pegawai DPPKAD Kabupaten Jepara)**



**TESIS**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat  
Menyelesaikan jenjang pendidikan  
Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Muria Kudus**

Oleh:

**HESTI NUGRAHENI  
2014-01-109**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MURIA KUDUS  
2016**

**HALAMAN PENGESAHAN TESIS**

**TESIS**

**ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI VARIABEL INTERVENING  
KOMITMEN AFEKTIF  
(Studi Kasus pada Pegawai DPPKAD Kabupaten Jepara)**

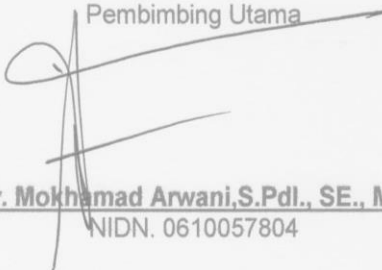
Oleh :

**HESTI NUGRAHENI**  
**2014-01-109**

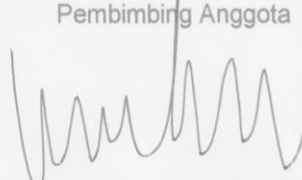
Telah dipertahankan didepan penguji  
pada tanggal 9 September 2016  
dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui  
Tim Pembimbing

Pembimbing Utama

  
**Dr. Mokhamad Arwani, S.Pd., SE., MM**  
NIDN. 0610057804

Pembimbing Anggota

  
**Dr. Drs. Sukirman, S.Pd., SH., MM**  
NIDN. 0607095601

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi  
Universitas Muria Kudus

  
  
**Dr. Drs. H. JOKO UTOMO, MM.**  
NIDN. 0625076401

## HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS

JUDUL TESIS : **ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI VARIABEL INTERVENING KOMITMEN AFEKTIF** (Studi Kasus pada Pegawai DPPKAD Kabupaten Jepara)

Nama Mahasiswa : **HESTI NUGRAHENI**

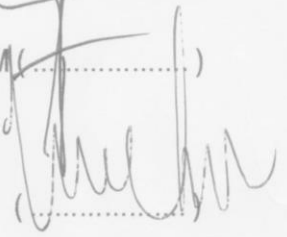
NIM : 2014 – 01 – 109

Program Studi : Magister Manajemen

Minat : Manajemen Sumber Daya Manusia

TIM PEMBIMBING :

Ketua : Dr. MOKHAMAD ARWANI, S.PdI., SE., MM. (  )

Anggota : Dr. Drs. SUKIRMAN, S.Pd., SH., MM. (  )

TIM PENGUJI :

Dosen Penguji : Dr. H. Mochamad Edris, Drs., MM (  )

Tanggal Ujian : 9 September 2016

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa di dalam Naskah Tesis dengan judul:

**ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI VARIABEL INTERVENING  
KOMITMEN AFEKTIF  
(Studi Kasus Pada Pegawai DPPKAD KabupatenJepara)**

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia gelar MAGISTER MANAJEMEN dicabut, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Kudus,      September 2016

Mahasiswa,



**HESTI NUGRAHENI**  
NIM. 2014 – 01 – 109

## RIWAYAT HIDUP

Hesti Nugraheni, tempat/tanggal lahir : Boyolali, 16 Januari 1986, anak dari ayah Sukino (Alm.) dan ibu Mafiyah, riwayat pendidikan SD di SDN 3 Urutsewu Ampel lulus 1997, SMP Negeri 1 Ampel Boyolali lulus tahun 2000, SMAN 3 Salatiga lulus tahun 2003, Diploma Tiga Ekonomi Akuntansi UNISSULA Semarang lulus tahun 2008, Sarjana Ekonomi Akuntansi UNISNU Jepara lulus tahun 2014 dan bekerja sebagai Quality Control di PT. Ungaran Sari Garment tahun 2004-2005, Administrasi Gudang di PT. Kinosentra Industrindo Semarang tahun 2005-2006, Akunting di PT. Ungaran Sari Garment, Staf di Kecamatan Donorojo Jepara tahun 2009-2012, Staf di DPPKAD Kabupaten Jepara tahun 2013 s/d sekarang.

Kudus,

September 2016

Mahasiswa,

**HESTI NUGRAHENI**

NIM. 2014 – 01 – 109

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. H. Suparno, SH. MS, selaku Rektor Universitas Muria Kudus yang telah memberikan kemudahan dan kesempatan dalam menyelesaikan studi.
2. Dr. H. Mochamad Edris, Drs., MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi UMK yang telah memberikan kemudahan dan memotivasi dalam menyelesaikan studi.
3. Dr. Drs. H. Joko Utomo, MM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muria Kudus yang telah memberikan dorongan dan semangat dalam menyelesaikan studi.
4. Dr. MOKHAMAD ARWANI, S.PdI.,SE., MM, selaku pembimbing utama yang telah memberikan arahan dan bimbingan hingga terwujudnya tesis ini.
5. Dr. Drs. SUKIRMAN, S.Pd., SH., MM. selaku pembimbing anggota yang telah memberikan bimbingan dan arahan demi penyempurnaan tesis ini.
6. SURURI, SH.MH, selaku Kepala DPPKAD Kabupaten Jepara yang telah memberikan ijin melakukan penelitian pada Sekretariat Daerah Kabupaten Jepara.
7. Orang tua tercinta, atas dorongan yang kuat, kebijaksanaan dan do'a dalam menyelesaikan studi.
8. Suami tercinta yang telah membantu dan memberikan dorongan, motivasi serta do'a dalam menyelesaikan studi.
9. Rekan-rekan penulis yang telah banyak memberikan bantuan atau ikut berperan dalam memperlancar penelitian dan penulisan tesis ini.

Semoga Allah SWT melimpahkan karuniaNya kepada semua pihak yang telah membantu dalam penulisan tesis ini.

Kudus, September 2016  
Mahasiswa,

**HESTI NUGRAHENI**  
NIM. 2014 – 01 – 109



## **ABSTRAK**

### **ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI VARIABEL INTERVENING KOMITMEN AFEKTIF**

**(Studi Kasus pada Pegawai DPPKAD Kabupaten Jepara)**

**Hesti Nugraheni**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Iklim Organisasi terhadap komitmen afektif, pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif, pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja pegawai, pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pegawai melalui variabel intervening komitmen afektif dan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui variabel intervening komitmen afektif.

Jumlah populasi dalam penelitian ini sejumlah 105 orang sedangkan responden berjumlah 105 orang di DPPKAD Kabupaten Jepara. Uji instrumen menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM (*Structural Equation Modelling*) AMOS versi 21.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa 1) Iklim organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen afektif, 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap komitmen afektif, 3) Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 4) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, 5) Komitmen afektif berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, 6) Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui variabel intervening komitmen afektif, 7) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui variabel intervening komitmen afektif.

**Kata Kunci:** Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Afektif, Kinerja Pegawai.

## **ABSTRACT**

### **ANALYSIS OF INFLUENCE ORGANIZATION CLIMATE AND JOB SATISFACTION TO EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH INTERVENING VARIABLE AFFECTIVE COMMITMENT (A Case Study in DPPKAD Jepara Regional) Hesti Nugraheni**

This study aims to analyze the influence of climate organization to commitment affective, the influence of job satisfaction to commitment affective, the influence of climate organization to the performance of employees, the influence of job satisfaction to the performance of employees, the influence of commitment affective to the performance of employees, the influence of climate organization to the performance of employees through intervening variable commitment affective and the influence of job satisfaction to the performance of employees through intervening variable commitment affective.

Populations in this research are 105 people while respondents were 105 people in DPPKAD Jepara. The instruments test use validity and reliability test. Analysis technique use SEM (structural equation modelling) AMOS version 21.

This research result indicates that 1) climate organization has influential positive and not significantly to affective commitment, 2) job satisfaction has influential positive and not significantly to affective commitment, 3) climate organization has influential positive and significantly to the employee performance, 4) job satisfaction work has influential positive and significantly to the employee performance, 5) commitment affective has influential positive and not significantly to the employee performance, 6) climate organization has influential positive and significantly to the employee performance through the intervening variable affective commitment, 7) job satisfaction has influential positive and significantly to the employee performance through the intervening variable affective commitment.

Keyword: Organization Climate, Job Satisfaction, Affective Commitment, Employee Performance.



## KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT, atas limpahan rahmat, nikmat dan hidayah-NYA penulis dapat menyelesaikan tulisan tesis yang berjudul: **ANALISIS PENGARUH IKLIM ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI VARIABEL INTERVENIG KOMITMEN AFEKTIF** (Studi Kasus Pada DPPKAD Kabupaten Jepara). Tulisan ini menyajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, Komitmen Afektif dan Kinerja Pegawai. Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan kurang tepatnya, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Kudus, September 2016  
Mahasiswa,

**HESTI NUGRAHENI**  
NIM. 2014 – 01 – 109

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	ii
HALAMAN IDENTITAS TIM PENGUJI TESIS	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	iv
RIWAYAT HIDUP	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
 BAB I      PENDAHULUAN	 1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Perumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	5
1.4. Manfaat Penelitian	5
 BAB II      TELAAH PUSTAKA	 7
2.1. Penelitian Terdahulu	7
2.2. Iklim Organisasi	8
2.3. Kepuasan Kerja	10
2.4. Komitmen Afektif	13
2.5. Kinerja Pegawai	15
 BAB III      KERANGKA KONSEP PENELITIAN DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	 18
3.1. Kerangka Konsep Penelitian	18
3.2. Hipotesis Penelitian	19
 BAB IV      METODE PENELITIAN	 25
4.1. Pendekatan Penelitian	25
4.2. Tempat dan Waktu Penelitian	25
4.3. Metode Pengumpulan Sampel	26
4.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	26
4.5. Uji Validitas dan Reliabilitas	27
4.6. Teknik Analisis	29

BAB V	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	36
5.1.	Deskripsi Responden	36
5.2.	Deskripsi Variabel	37
5.3.	Uji Validitas dan Reliabilitas	39
5.3.1.	Uji Validitas	39
5.3.2.	Uji Reliabilitas	40
5.4.	Evaluasi Asumsi-Asumsi SEM	41
5.4.1.	Uji Normalitas	41
5.4.2.	Evaluasi Outliers	42
5.4.3.	Evaluasi atas Multicollinearity dan Singularity	43
5.5.	Comfirmatory Factor Analisis Measurement Model	44
5.5.1.	Iklim Organisasi	44
5.5.2.	Kepuasan	46
5.5.3.	Komitmen Afektif	47
5.5.4.	Kinerja Pegawai	48
5.6.	Analisis Structural Equation Modeling (SEM)	49
5.7.	Evaluasi Hubungan antar Konstruk	50
5.7.1.	Pengujian Pengaruh Langsung	51
5.7.2.	Pengujian Pengaruh Tidak Langsung melalui Variabel Intervening	53
5.7.3.	Hasil Pengujian Hipotesis	56
5.8.	Pembahasan	57
BAB VI	PENUTUP	70
6.1.	Kesimpulan	70
6.2.	Implikasi Penelitian	72
6.3.	Agenda Penelitian Mendatan	74
DAFTAR PUSTAKA		75
DAFTAR LAMPIRAN		80

## DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
4.1.	Definisi Operasional Variabel dan Indikator Pengukuran Variabel	27
5.1.	Karakteristik Responden	36
5.2.	Deskripsi Variabel Penelitian	38
5.3.	Uji Validitas	39
5.4.	Uji Reabilitas	40
5.5.	Uji Normalitas	41
5.6.	Uji Outliers	42
5.7.	Model-Goodness-of-fit test Konfirmatori Iklim Organisasi	44
5.8.	<i>Standardized Regression Weight</i> Iklim Organisasi	45
5.9.	Model-Goodness-of-fit test Konfirmatori Kepuasan	46
5.10.	<i>Standardized Regression Weight</i> Kepuasan	46
5.11.	Model-Goodness-of-fit test Konfirmatori Komitmen Afektif	47
5.12.	<i>Standardized Regression Weight</i> Komitmen Afektif	48
5.13.	Model-Goodness-of-fit test Konfirmatori Kinerja Pegawai	48
5.14.	<i>Standardized Regression Weight</i> Kinerja Pegawai	48
5.15.	Hasil Pengujian Kelayakan Model <i>Structural Equation Model</i> (SEM)	50
5.16.	Hasil Estimasi <i>Direct Effects</i>	50
5.17.	Regresi Iklim Organisasi dan Komitmen Afektif	54
5.18.	Regresi Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif	55
5.19.	Hasil Pengujian Hipotesis	56

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
3.1.	Kerangka Konsep Penelitian	18
5.1.	Hasil Analisis SEM Full Model	49
5.2.	Diagram Jalur Uji Hipotesis	57





## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Penelitian Terdahulu	80
2	Kuesioner Penelitian	84
3	Distribusi Frekuensi Hasil Angket	88
4	Uji Validitas dan Reliabilitas	94
5	Uji Konfirmatori	98
6	Full Model SEM	108
7	Pengujian Hipotesis	109
8	Pengujian Intervening	120
9	Ijin Penelitian	122